

2025年3月期決算
業績説明会資料

経営の現況

2025年5月23日

 **日油** 株式会社

おはようございます。社長の沢村でございます。本日は、ご多忙の中、当社の業績説明会にご参加賜りまして、誠にありがとうございます。また、平素は格別のご高配をいただいておりますこと、あらためて感謝申し上げます。

それでは、経営の現況についてご説明いたします。

目次

1. 2025年3月期 連結決算	P4 ~ 9
2. 2026年3月期 業績予想	P11 ~ 12
3. 2025中期経営計画 進捗	P14 ~ 39

説明内容をお示しします。

目次

1. 2025年3月期 連結決算	P4 ~ 9
2. 2026年3月期 業績予想	P11 ~ 12
3. 2025中期経営計画 進捗	P14 ~ 39

はじめに2025年3月期連結決算についてご説明いたします。

4枚目のスライドをご覧ください。

2024年度業績概要

- ◆売上高、営業利益、経常利益および当期純利益全て過去最高を更新
- ◆年間配当金は、7円増配となる45円

	2023年度 実績	2024年度 実績	増減額	2024年度 予想(11/7)	増減額
売上高	2,223	2,383	+161	2,390	▲7
売上総利益	795	852	+57		
(売上総利益率)	(35.8%)	(35.7%)			
販売費・管理費	373	398	+25		
営業利益	421	453	+32	430	+23
(営業利益率)	(19.0%)	(19.0%)		(18.0%)	
経常利益	456	466	+10	438	+28
当期純利益※1	340	365	+25	349	+16
1株当たり 当期純利益※2	141.2円	153.9円	+12.7円	146.5円	+7.4円
※1 当期純利益＝親会社株主に帰属する当期純利益					
※2 2024年4月1日付で普通株式1株を3株に分割。2023年度は分割換算したと仮定した数値を記載					
1株当たり 配当金※2	38円	45円	+7円	42円	+3円

4

売上高は、対前年同期161億円増収の2,383億円、営業利益は、32億円増益の453億円、経常利益は、10億円増益の466億円、当期純利益は365億円という結果となり、売上高、営業利益、経常利益および当期純利益全て過去最高を更新いたしました。関係者の皆様のご支援、ご愛顧の賜物と心から感謝しております。

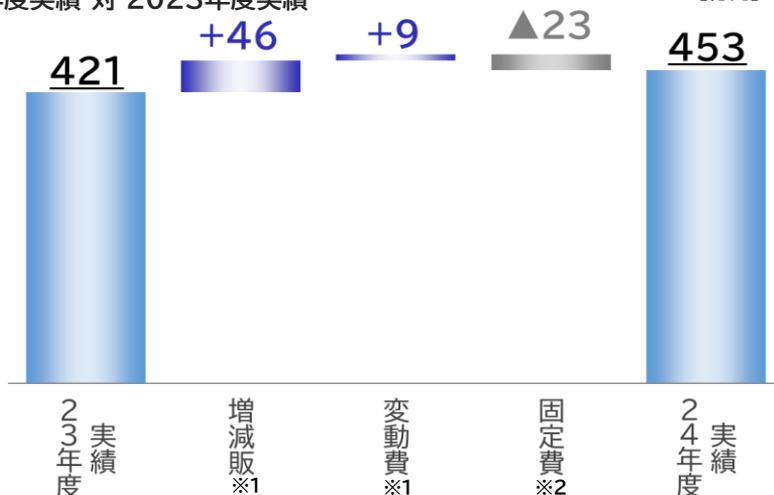
このような結果をもとに2024年度、年間配当金は、前期よりも7円増配の45円としております。

5枚目のスライドをご覧ください。

連結営業利益の差異内訳

2024年度実績 対 2023年度実績

[億円]



※1 増減販及び変動費には、計+12億円の為替影響を含む

※2 固定費には、計+10億円の棚卸影響を含む

(注) 今回資料より棚卸影響を変動費と固定費に振り分けて集計

5

連結営業利益の対前年同期差異要因についてご説明いたします。

なお、当社過去資料に記載の棚卸影響は、今回の資料より変動費と固定費に分解し、それぞれの項目に振り分けて集計しておりますのでご承知おきください。

前年同期に対し、増減販はプラス46億円、変動費はプラス9億円、固定費の増加によりマイナス23億円で、連結営業利益は32億円の増益となりました。

続いて、セグメント別の説明に移ります。

6枚目のスライドをご覧ください。

機能化学品事業

2024年度の概況

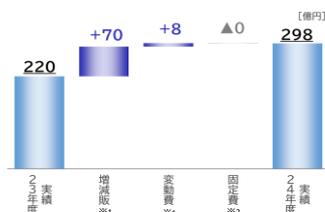
◆増収増益

◆ODM製品を始めとする化粧品関連製品や特殊防錆処理剤が好調に推移

[億円]

	2023年度実績			2024年度実績			増減額		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	637	699	1,336	755	755	1,509	+118	+56	+174
営業利益	100	120	220	160	138	298	+60	+18	+78
(営業利益率)	(15.7%)	(17.1%)	(16.5%)	(21.3%)	(18.2%)	(19.7%)			

営業利益差異内訳(通期)



※1 増減販及び変動費には、計+2億円の為替影響を含む

※2 固定費には、計+13億円の棚卸影響を含む

売上高増減の主な要因(対前期)

- ・化粧品関連製品
⇒化粧品原料およびODM製品は需要が好調に推移
- ・特殊防錆処理剤
⇒中国での需要が好調に推移
- ・機能化学品全般
⇒一部低調な製品があるものの概ね堅調

機能化学品事業について、前期比較でご説明いたします。

通期の機能化学品事業は、売上高は174億円増収の1,509億円、営業利益は78億円増益の298億円となりました。

通期営業利益78億円の差異内訳について、増減販は化粧品関連製品や特殊防錆処理剤が好調に推移したことによる増販で、プラス70億円、変動費はスプレッド改善によりプラス8億円となりました。

7枚目のスライドをご覧ください。

2024年度の概況

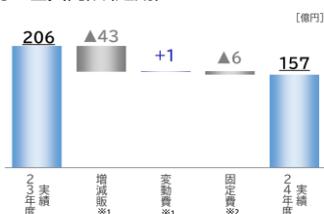
◆減収減益

◆DDS医薬用製剤原料の需要の踊り場

[億円]

	2023年度実績			2024年度実績			増減額		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	264	276	540	230	250	480	▲34	▲26	▲60
営業利益	105	101	206	81	76	157	▲24	▲24	▲49
(営業利益率)	(39.8%)	(36.5%)	(38.1%)	(35.1%)	(30.5%)	(32.7%)			

営業利益差異内訳(通期)



※1 増減販及び変動費には、計+10億円の為替影響を含む
 ※2 固定費には、計+2億円の棚卸影響を含む

売上高増減の主な要因(対前期)

- DDS医薬用製剤原料
 ⇒一部顧客における在庫調整による出荷減少
 欧米での金融引き締めの影響による臨床開発の遅延
- 食用加工油脂・食品機能材
 ⇒製品統廃合により売上減少、食品機能材は拡販
- 生体適合性素材
 ⇒MPC関連製品の需要が堅調に推移

通期の医薬・医療・健康事業は、売上高は60億円減収の480億円、営業利益は49億円減益の157億円となりました。

通期営業利益49億円の差異内訳について、増減販はDDS医薬用製剤原料において、一部顧客における在庫調整による出荷減少など一時的な需要の踊り場を迎え減販となったことでマイナス43億円、変動費は機能食品事業などのスプレッド改善によりプラス1億円、固定費は労務費などの増加によりマイナス6億円となりました。

8枚目のスライドをご覧ください。

化薬事業

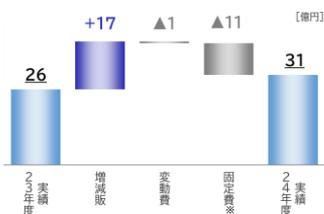
2024年度の概況

- ◆増収増益
- ◆防衛関連製品が好調

[億円]

	2023年度実績			2024年度実績			増減額		
	上期	下期	通期	上期	下期	通期	上期	下期	通期
売上高	114	227	341	117	271	388	+2	+44	+46
営業利益	7	19	26	7	24	31	▲0	+5	+5
(営業利益率)	(6.5%)	(8.3%)	(7.7%)	(6.2%)	(8.9%)	(8.1%)			

営業利益差異内訳(通期)



※ 固定費には、計▲5億円の棚卸影響を含む

売上高増減の主な要因(対前期)

- ・産業用爆薬類
⇒需要が堅調に推移
- ・宇宙関連製品
⇒ロケット向け製品の出荷が増加
- ・防衛関連製品
⇒需要が好調に推移
- ・機能製品
⇒需要が好調に推移

通期の化薬事業は、売上高は 46億円増収の388億円、営業利益は5億円増益の31億円となりました。

通期営業利益5億円の差異内訳について、増減販は主に防衛関連製品の増販によりプラス17億円、変動費はマイナス1億円、固定費は労務費などの増加によりマイナス11億円となりました。

9枚目のスライドをご覧ください。

2024年度通期 前期比の業績動向(主要製品)

セグメント	主要製品	売上高	営業利益	業績動向
機能化学品	界面活性剤	▲	▲	化粧品関連(特にODM製品)の需要が好調に推移し増益
	特殊防錆処理剤	▲	▲	中国向け自動車関連の出荷が好調に推移し増益
	脂肪酸誘導体	▼	▲	中国における冷凍機用潤滑基材の出荷が低調に推移
医薬・医療・健康	DDS医薬用製剤原料	▼	▼	一部顧客の在庫調整や欧米での金融引き締めの影響による臨床開発遅延により、一時的な需要の踊り場を迎え減益
	食用加工油脂・食品機能材	▼	▼	製品統廃合をすすめ減収
化薬	防衛関連製品	▲	▲	需要が好調に推移し増益
	宇宙関連製品	▲	▲	ロケット向け製品の出荷が増加し、増益

9

各セグメントの主要製品の業績動向についてご説明いたします。

機能化学品事業では、界面活性剤は化粧品関連の需要が好調に推移し増益となりました。特殊防錆処理剤は、中国向け自動車関連の出荷が好調に推移し増益となりました。脂肪酸誘導体は中国における冷凍機用潤滑基材の出荷が低調に推移しました。

医薬・医療・健康事業では、DDS医薬用製剤原料は一時的な需要の踊り場を迎え減益となりました。食用加工油脂・食品機能材については、収益性改善に向けた製品統廃合を進め、減収となりました。

化薬事業では、防衛関連製品の需要が好調に推移し増益となりました。宇宙関連製品はロケット向け製品の出荷が増加し増益となりました。

10枚目のスライドをご覧ください。

目次

1. 2025年3月期 連結決算	P4 ~ 9
2. 2026年3月期 業績予想	P11 ~ 12
3. 2025中期経営計画 進捗	P14 ~ 39

続いて、2026年3月期業績予想についてご説明いたします。

11枚目のスライドをご覧ください。

2025年度業績予想の概要

- ◆2025中計営業利益目標460億円達成を目指す
- ◆売上高、営業利益、経常利益および当期純利益全て過去最高を更新する計画
- ◆米国の関税政策による影響は、その動向が不透明なことから、業績予想に含めず

	2024年度 実績	2025年度 予想	増減率
売上高	2,383	2,520	+5.7%
営業利益 (営業利益率)	453 (19.0%)	460 (18.3%)	+1.5%
経常利益	466	479	+2.9%
当期純利益※	365	368	+0.8%
1株当たり 当期純利益	153.9円	157.6円	

※当期純利益＝親会社株主に帰属する当期純利益

<業績予想 前提>	2024年度 実績	2025年度 想定
為替レート 円/US\$	153	145
円/EUR	164	160

11

2025年度業績予想は、売上高、営業利益、経常利益、当期純利益全て過去最高を更新する計画としており、売上高2,520億円、営業利益460億円、経常利益479億円、当期純利益368億円を見込んでおります。

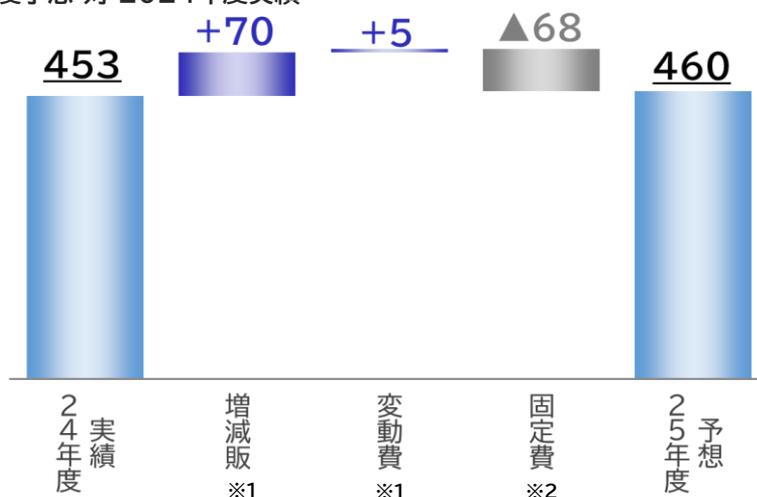
なお、米国の関税政策による影響はその動向が不透明なことから、業績予想に含めておりません。当該影響の拡がりによる当社業績への影響については注視してまいります。

12枚目のスライドをご覧ください。

連結営業利益の差異内訳

2025年度予想 対 2024年度実績

[億円]



※1 増減販及び変動費には、計▲9億円の為替影響を含む
※2 固定費には、計▲3億円の棚卸影響を含む

2025年度の営業利益の対前期差異内訳についてご説明いたします。

前年同期に対し、各事業の販売増加によって増減販でプラス70億円、変動費でプラス5億円となるものの、固定費がマイナス68億円となり、2025年度営業利益は対前年同期で7億円の増益となる見込みです。

13枚目のスライドをご覧ください。

目次

1. 2025年3月期 連結決算	P4 ~ 9
2. 2026年3月期 業績予想	P11 ~ 12
3. 2025中期経営計画 進捗	P14 ~ 39

続いて2025中期経営計画進捗についてご説明いたします。

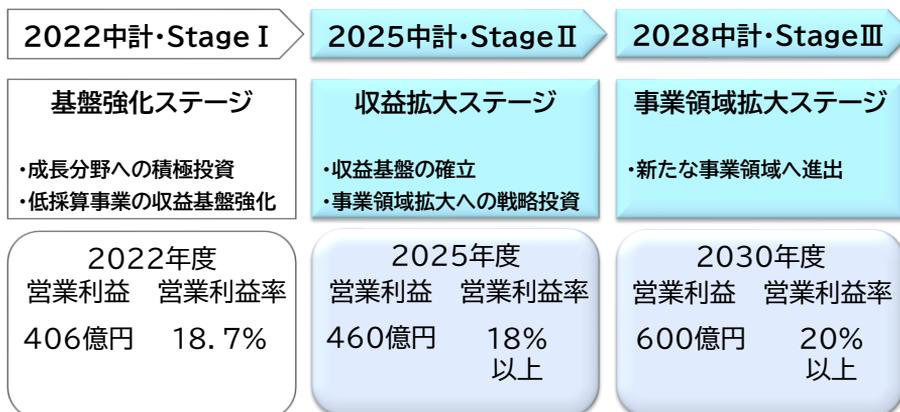
14枚目のスライドをご覧ください。

NOF VISION 2030

2030年度のありたい姿

豊かで持続可能な社会実現のため、「ライフ・ヘルスケア」、「環境・エネルギー」、「電子・情報」の3分野において、化学の力で新しい価値を継続的に創出する企業グループ

NOF VISION 2030



14

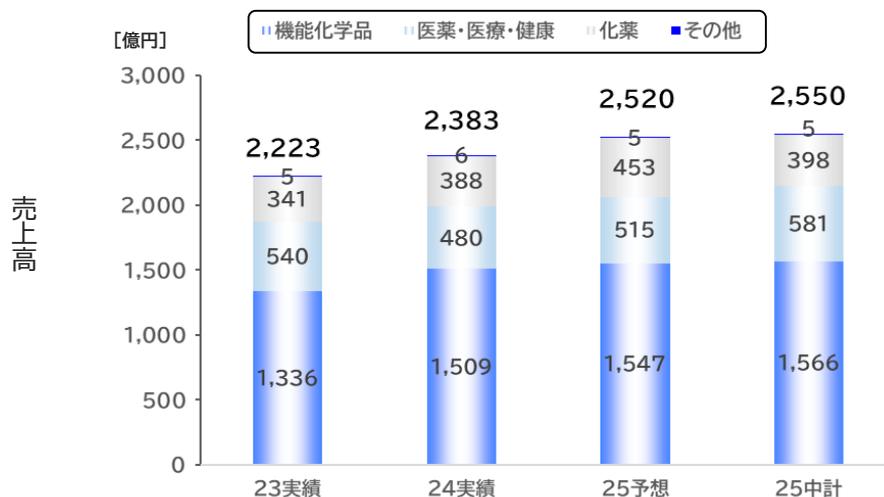
当社グループは2030年度のありたい姿を“豊かで持続可能な社会実現のため、「ライフ・ヘルスケア」「環境・エネルギー」「電子・情報」の3分野において、化学の力で新しい価値を継続的に創出する企業グループ”と定め、2030年度のありたい姿に向け、「NOF VISION 2030」を策定しております。

2023年度を起点とした2025中計をStage II、収益拡大ステージとし、2028中計をStage III、事業領域拡大ステージと位置づけ、営業利益の目標として、2025年度に460億円、2030年度に600億円を目指し、さらなる成長に向けた事業運営を行っております。

15枚目のスライドをご覧ください。

売上高の推移

2023～24年度実績と2025年度予想

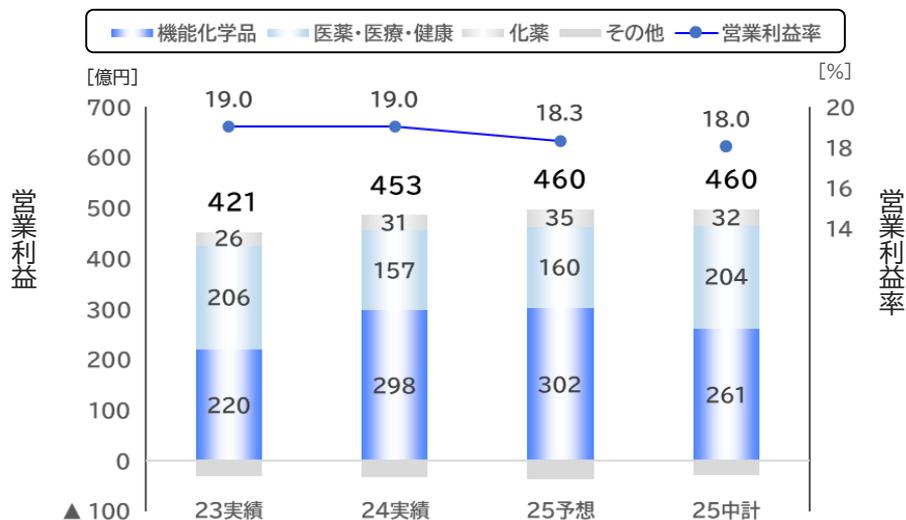


はじめに、2025中計における連結売上高の推移をお示しいたします。各セグメントの詳細については、後程ご説明いたしますが、2025年度の連結売上高は、対前年同期、増収を予想し2025年度計画水準に向け着実に伸長させます。

16枚目のスライドをご覧ください。

営業利益・営業利益率の推移

2023～24年度実績と2025年度予想



16

続いて、連結営業利益と営業利益率の推移をお示しいたします。

2025年度の連結営業利益は、対前年同期で増益の460億円を予想しており、2025中計の目標営業利益の達成を目指します。

17枚目のスライドをご覧ください。

2025年度予想と2025中計との差異

バイオから宇宙まで



[億円]

	2025中計 (1)	2025年度 予想(2)	差異 (2)-(1)	主な差異	
機能化学品	売上高	1,566	1,547	▲ 19	・脂肪酸誘導体/有機過酸化物の下振れ ・化粧品関連製品/特殊防錆処理剤等の上振れ
	営業利益	261	302	41	
医薬・医療・ 健康	売上高	581	515	▲ 66	・DDS医薬用製剤原料の下振れ
	営業利益	204	160	▲ 44	
化薬	売上高	398	453	55	・防衛関連製品の上振れ
	営業利益	32	35	3	
その他/ 調整額	売上高	5	5	0	
	営業利益	▲ 37	▲ 37	0	
合計	売上高	2,550	2,520	▲ 30	
	営業利益	460	460	0	

17

続いて、2025中計と2025年度予想との差異をお示しいたします。

2025中計と比較して機能化学品事業の脂肪酸誘導体や医薬・医療・健康事業のDDS医薬用製剤原料が下振れる見込みであるものの、機能化学品事業の化粧品関連製品や特殊防錆処理剤、化薬事業の防衛関連製品の上振れ見込みにより、2025年度の営業利益予想は2025中計と同水準の460億円を予想しております。

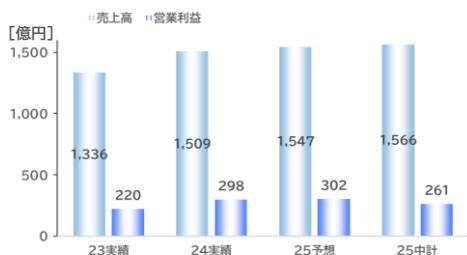
18枚目のスライドをご覧ください。

機能化学品事業

2025年度市場環境と2025中計での注力分野

市場環境

- ・化粧品関連製品
⇒需要が堅調、インバウンドも微増
- ・特殊防錆処理剤
⇒対前年並みの自動車生産台数(全世界で)
- ・脂肪酸誘導体
⇒冷凍機用潤滑基材は中国ローカルメーカーの台頭



注力分野

- ・化粧品関連製品
⇒販売強化、新規需要の獲得、植物性原料の開発・上市を推進、海外展開の加速
- ・特殊防錆処理剤
⇒電気自動車、風力発電等非自動車分野に対する製品開発推進と拡販
- ・脂肪酸誘導体
⇒環境対応型製品の拡販、高機能エステルの新製品開発・上市を推進

【25年度予想の対前期営業利益差異内訳(億円)】

増減販※1	変動費※1	固定費※2	合計
+22	+2	▲20	+4

※1 増減販及び変動費には、計▲1億円の為替影響を含む
※2 固定費には、計+0億円の棚卸影響を含む

次に、セグメントごとの業績予想についてご説明いたします。まず、機能化学品事業です。

2025年度も引き続き化粧品関連製品および自動車関連部品の堅調な推移が見込まれることから、販売が増加し、増減販で22億円の増益となる見込みです。変動費は原燃料価格の変動に応じた価格改定をすすめプラス2億円となる一方、固定費の増加によりマイナス20億円を見込んでおります。

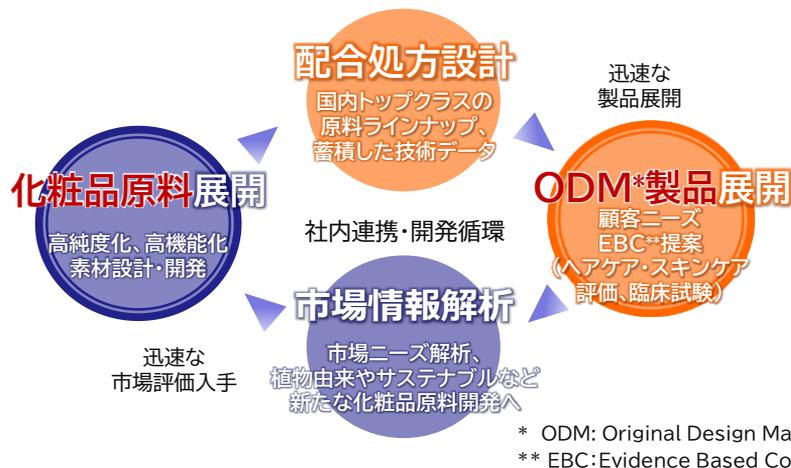
これらの結果、機能化学品事業の営業利益は、対前期で4億円の増益と予想しております。

機能化学品事業は、2025中計を上回る営業利益を見込んでおりますが、化粧品関連事業が特に大きく貢献しております。次のスライドでは、近年大きく事業成長させてまいりました化粧品関連事業の戦略をお示しします。

19枚目のスライドをご覧ください。

化粧品関連事業の戦略

化粧品原料とODM製品の好循環による事業成長



図は、当社の化粧品原料とODM製品の事業サイクルを示しております。左から時計回りに、化粧品原料展開をスタートに、当社化粧品原料を使用した配合処方設計、ODM製品として展開、それにより得た市場情報を解析して、新たな化粧品原料の開発そして展開につなげております。

当社は化粧品原料とODM製品を両輪として併せ持つことで、このサイクルを迅速に繰り返し回転させることが可能であり、市場から得られる情報の精度も高くなります。

さらに、社内連携で開発の循環を早めることで、化粧品原料およびODM製品の両市場における競争優位性を維持、向上させることを事業戦略としております。

次のスライドで、化粧品原料とODM製品の状況をご説明します。

20枚目のスライドをご覧ください。

化粧品原料およびODM製品の状況

	化粧品原料	ODM製品
市場環境	ヘアケア(中高価格帯)、スキンケア(紫外線防止(UV)やアンチエイジング)、メイクなどが伸長	アンチエイジング機能や素材に特徴を持たせた化粧品が伸長(通販、EC、インフルエンサー等を活用した販売が増加)
特徴/優位性	当社保有の幅広い素材 ^{※1} を活用し、市場動向解析からの原料開発力 ^{※2} が強み	国内トップクラスの原料ラインナップと市場情報から開発した化粧品原料をベースに顧客要望にあわせ提案
用途展開	ヘアケア、スキンケア、ボディケア (国内トップクラスの原料ラインナップ)	ヘアケア、スキンケア、ボディケア (素材開発から高機能な化粧品開発に取り組み)
好調要因	使用感向上、保湿性の付与等、高機能で付加価値の高い製品が伸長	アンチエイジング スキンケア製品(植物由来の機能性成分を高配合)、美容ヘアケア製品(植物由来の髪保護成分を配合)が伸長

※1 天然油脂誘導体、界面活性剤、エチレンオキシド・プロピレンオキシド誘導体、生体適合性ポリマー、植物抽出エキスなど
 ※2 素材設計、処方設計、高機能化、ヘアケア・スキンケア評価など

今後の展開

化粧品原料	「ナチュラル」「オーガニック」「クリーンビューティ」などサステナブル意識の広がりを背景に、植物由来原料などの環境対応型原料を開発し、顧客に提案
ODM製品	市場情報から開発した化粧品原料をベースに、「高自然由来指数 ^{※3} 化粧品」、「高保湿化粧品シリーズ」、「高機能UV製品」などを開発し、顧客要望にあわせて提案

※3 自然由来指数は、製品中に占める自然及び自然由来成分(国際標準 ISO16128定義)の割合を示す指数

20

化粧品原料では当社保有の幅広い素材を活用し、市場動向解析からの原料開発力が強みで、ヘアケア、スキンケア、ボディケア向けに付加価値の高い製品が伸長し好調となっております。ODM製品では国内トップクラスの原料ラインナップと市場情報から開発した化粧品原料をベースに顧客要望にあわせた提案が可能であり、アンチエイジング スキンケア製品や美容ヘアケア製品が伸長し好調となっております。

今後の展開として、化粧品原料は植物由来原料などの環境対応型原料を開発し顧客に提案してまいります。ODM製品は「高自然由来指数化粧品」、「高保湿化粧品シリーズ」、「高機能UV製品」などを開発し、顧客要望にあわせて提案してまいります。これらにより、引き続き化粧品関連製品として事業成長させてまいります。

21枚目のスライドをご覧ください。

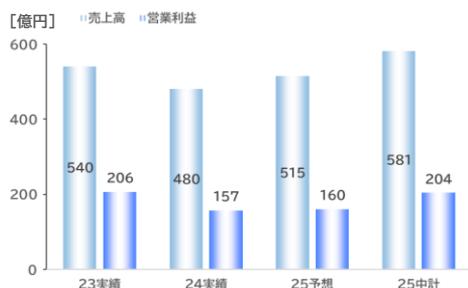
2025年度市場環境と2025中計での注力分野

市場環境

- DDS医薬用製剤原料
⇒バイオベンチャーの臨床開発遅延影響継続
⇒一部顧客の需要増
- 食用加工油脂・食品機能材
⇒食品機能材の拡販での量から質への転換

注力分野

- DDS医薬用製剤原料
⇒抗体・核酸医薬品開発の活発化に伴う
需要拡大に対し、生産体制強化
- 生体適合性素材
⇒素材開発に注力、医療分野での拡販、
海外展開の加速
- 食用加工油脂・食品機能材
⇒製品統廃合と食品機能材の拡販



【25年度予想の対前期営業利益差異内訳(億円)】

増減販 ^{※1}	変動費 ^{※1}	固定費 ^{※2}	合計
+18	+6	▲20	+3

※1 増減販及び変動費には、計▲8億円の為替影響を含む
 ※2 固定費には、計+4億円の棚卸影響を含む

次に、医薬・医療・健康事業です。

2025年度は、DDS医薬用製剤原料でバイオベンチャーの臨床開発遅延が継続するものの、一部顧客の需要増により、増減販で18億円の増益となる見込みです。

また、変動費は原燃料価格上昇の影響はあるものの、価格改定を進めプラス6億円となる見込みです。固定費は、LS愛知工場の減価償却の開始、労務費の増加などによりマイナス20億円となる見込みです。これらの結果、医薬・医療・健康事業の営業利益は、対前期で3億円の増益と予想しております。

医薬・医療・健康事業は2025中計を下回る見込みであるものの、中長期の成長見通しに変更はございません。次のスライド以降にて、DDS医薬用製剤原料の状況と中長期の成長についてご説明いたします。

22枚目のスライドをご覧ください。

DDS医薬用製剤原料の状況

2023年度 ・臨床後期・上市に伴う旺盛な需要により好調

2024年度 ・一部顧客における在庫調整（PEG修飾剤）
・欧米での金融引き締めの影響による臨床開発の遅延
・Phosphorex社との協業による脂質ナノ粒子(LNP)の処方開発・製造受託開始（機能性脂質）

2025年度
以降 ・一部顧客における需要は2030年にかけて徐々に回復・増加する見通し（PEG修飾剤）
・後期臨床試験段階パイプラインは5件以上（2025年度以降上市に向けた）
・開発・初期臨床試験段階のパイプラインは多数
⇒今後の既存顧客需要増と上市を控えたパイプラインの増加に備え、
DDS医薬用製剤原料(PEG修飾剤)製造設備(LS愛知工場)営業運転開始(2025年10月)予定
・米国における投資環境の回復遅延によりバイオベンチャーの臨床開発遅延は継続
⇒機能性脂質の成長加速は長期を見込む

22

DDS医薬用製剤原料の状況について、2023年度は臨床後期や上市に伴う旺盛な需要により好調であったものの、2024年度は一部顧客の在庫調整などにより需要の踊り場となりました。2025年度以降については、一部顧客の需要が徐々に回復、増加する見通しとなっております。また後期臨床試験段階のパイプラインが5件以上あり、その他パイプラインも多数抱えている状況に変化はありません。これら、今後の既存顧客の需要増加と上市を控えたパイプラインの増加に備え2025年10月にLS愛知工場の営業運転を開始する予定です。なお、米国における投資環境の回復の遅れにより、バイオベンチャーの臨床開発遅延は継続しており、機能性脂質の成長加速は長期を見込む状況となっております。

これらの状況の中、中長期の成長に向けた施策等を次のスライドでご説明します。

23枚目のスライドをご覧ください。

DDS医薬用製剤原料の中長期的な成長に向けて

【2030年度に向けた施策】

- ・新規開発パイプライン、バイオシミラーや顧客新規プロジェクトでの需要取り込みによるシェア拡大を推進
⇒バイオ医薬品の市場成長率10%に近い成長を目指す

【開発状況】

- ・当社品を採用した複数の臨床案件が進行中
- ・大型パイプラインへの成長が期待されるテーマを中心に初期開発案件の取り込みを推進
- ・生産性の向上でコスト競争力を強化

【設備投資(LS愛知工場)】

- ・上市品用製品製造設備のバリデーション期間(2~3年)を考慮し、設備投資を先行して実施
- ・バイオシミラー、今後の新たな上市品、顧客の新規プロジェクトでの需要を見据え、中長期で稼働率を向上

2030年度に向けた施策として、新規開発パイプライン、バイオシミラーや顧客新規プロジェクトでの需要を取り込むことでシェア拡大を推進いたします。これによりバイオ医薬品の市場成長率10%に近い成長を引き続き目指します。

それに向けた開発状況としては、先ほどのスライドでご説明したとおり複数の臨床案件が進行中であり、さらに大型パイプラインへの成長が期待されるテーマを中心に、初期開発案件の取り込みを推進しております。

また、今後の需要に対応するための設備投資として、LS愛知工場を建設し2025年度より営業運転開始予定です。上市品用製品の製造設備のバリデーションには2~3年程度の期間を要しますので、需要の増加を見据え、設備投資を先行して実施しております。LS愛知工場の稼働率は中長期で向上させてまいります。

24枚目のスライドをご覧ください。

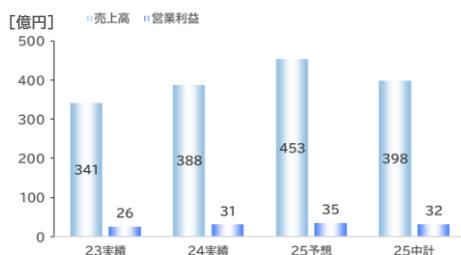
2025年度市場環境と2025中計での注力分野

市場環境

- ・産業用爆薬類
⇒爆薬需要低調、リニア工事低調
⇒省力化による生産性向上
- ・防衛関連製品
⇒防衛関連製品の受注増加
- ・宇宙関連製品
⇒H3ロケット打上成功による需要継続

注力分野

- ・産業用爆薬類
⇒原料高騰に対する価格対応
- ・防衛関連製品
⇒需要増への対応
- ・宇宙関連製品
⇒効率的な生産体制の確立による
収益性改善



【25年度予想の対前期営業利益差異内訳(億円)】

増減販	変動費	固定費 [※]	合計
+29	▲2	▲23	+4

※ 固定費には、計▲7億円の棚卸影響を含む

次に、化薬事業です。

2025年度は、防衛関連製品での需要増などにより、増減販で29億円の増益となる見込みです。また、変動費の増加によりマイナス2億円、労務費や減価償却費など固定費の増加により、マイナス23億円を見込んでおります。これらの結果、化薬事業の営業利益は、対前期で4億円の増益と予想しております。

化薬事業においては、防衛関連製品の需要増への対応として、早期装備化に伴う関連設備投資を計画しており、次のスライドで概要をご説明いたします。

25枚目のスライドをご覧ください。

早期装備化※1における当社グループの役割

日本の防衛力整備計画が大幅に拡充され、早期装備化に向けた取組みが進行しており、当社グループに新たな推進薬製造等への参画要請

国、およびプライム企業※2から
当社グループへの製造能力増強の期待は大きい

※1 早期装備化とは防衛省が特に政策的に緊急性・重要性の高いものについて、5年以内に装備化し、概ね10年以内に本格運用するための枠組み
(防衛力整備計画(令和4年12月16日 国家安全保障会議決定及び閣議決定)P21)

※2 防衛装備品の開発と生産にかかわる業界において、防衛省から直接受注する企業を「プライム企業」と呼ぶ

日本の防衛力整備計画が大幅に拡充され、早期装備化に向けた取組みが進行しており、当社グループは新たな推進薬製造などの参画要請をうけております。

国およびプライム企業からの当社グループへの製造能力の増強に対する期待は大きく、この期待に応えるべく製造能力の新設・増強を図ってまいります。

26枚目のスライドをご覧ください。

早期装備化に伴う関連設備投資

総額1,000億円規模の設備投資計画(数年にわたる)を検討
なお、本設備の投資資金は初度費として顧客より回収

- 初度費とは特注の防衛関連製品の製造等に際し、設備導入等に必要な初期投資費用(国の予算から拠出)
- 収益・費用の認識は顧客の要請を満たした時点で
初度費は売上高、固定資産は一括償却により売上原価として計上

早期装備化に伴う防衛関連製品が立ち上がる時期

次期中計(2028中計)中には、当該製品の納入が開始できるように対応

防衛関連製品の営業利益率

製品の付加価値を高めながら、防衛関連製品の営業利益率の向上に努める

早期装備化に伴う関連設備投資として、総額1,000億円規模の設備投資計画を検討しております。本設備の投資資金は原則初度費として顧客より回収いたします。初度費とは、特注の防衛関連製品の製造等に際し、設備導入等に必要な初期投資費用のことです。初度費に関連する収益・費用の認識は、顧客の要請を満たした時点で、初度費は売上高として計上し、固定資産は一括償却により売上原価として計上いたします。

早期装備化に伴う防衛関連製品は、次期中計期間より納入が開始できるよう対応してまいります。また防衛関連製品の営業利益率の向上にも努めてまいります。

27枚目のスライドをご覧ください。

設備投資

設備投資の計画と実績・予定

[億円]

	2025中計 (累計)	25中計 実績・予定			計
		2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 予定	
設備投資 ※	695	187	184	303	674
減価償却費	228	69	80	100	249

※ 検収ベース

27

2025中計期間においては、既存の設備投資に加えて、需要拡大への設備投資、生産性の向上、そして環境への投資により、2022中計期間実績のおよそ3倍の設備投資額を計画しております。2023年度と2024年度の実績および2025年度の予定はご覧の通りで、2025中計期間累計の予定は計画の水準となります。

28枚目のスライドをご覧ください。

設備投資

主な設備投資

設備	事業所	開始時期	完成予定	投資額[億円]
防衛関連製品の製造設備新設	日本工機株式会社 白河製造所内※	2025年1月	2029年2月	546
防衛関連製品の製造設備増強	愛知事業所	2024年8月	2028年6月	234
防衛関連製品の製造設備新設	日本工機株式会社 白河製造所	2025年1月	2027年9月	180
DDS医薬用製剤原料(PEG修飾剤) 製造設備(LS愛知工場)新設	愛知事業所	2022年7月	2025年9月	166
化粧品関連製品の充填設備増強	愛知事業所	2025年1月	2026年1月	7
関西地区独身寮の更新	関西地区	2024年4月	2027年2月	18

※日油株式会社の固定資産として

28

こちらに2025年度以降に完成を予定している、主な設備投資をお示ししております。投資額には、2026年度以降の検収分も含んでおります。製造設備への投資につきましては、先ほどご説明した化薬事業の早期装備化に伴う関連設備への投資額が大きくなっておりますが、DDS医薬用製剤原料、化粧品関連製品など、成長が続く分野への設備投資も着実に進めてまいります。

29枚目のスライドをご覧ください。

生産性向上への投資

項目		2024年度の進捗	2025年度施策
業務効率化	定型業務	<ul style="list-style-type: none"> ・RPA:活用業務の拡大 ・AI-OCR:業務に応じた活用開始 ・業務支援ツール:導入ソフトの活用(製造記録電子化、操作手順作成) 	<ul style="list-style-type: none"> ・RPA:活用業務の拡大継続 ・AI-OCR:活用業務の拡大 ・業務支援ツール:導入ソフトの定着、新規ツールの探索・選定
	生産スケジューラー	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル工場)試行準備 	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル工場)試行から活用へ移行
	生産系業務	<ul style="list-style-type: none"> ・自動化装置の導入 ・プロセス自動制御範囲の拡大 	<ul style="list-style-type: none"> ・自動化の推進継続
データ利活用拡大	スマートファクトリー化の推進	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル工場)フィールドデータ収集ツールの導入と試行 	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル工場)フィールドデータ利活用の検討
	営業支援ツールの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル事業)要件定義完了、活用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・(モデル事業)活用の定着による効果発現
	化学物質管理システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル工場での運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・その他工場への展開
	設備保全管理システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・活用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・データの蓄積と効果的な活用
	環境関連情報収集システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・使用環境の構築 	<ul style="list-style-type: none"> ・運用試行
	原料SDS管理システムの導入	<ul style="list-style-type: none"> ・モデル工場での運用開始 	<ul style="list-style-type: none"> ・その他工場への展開

29

生産性向上への投資については、自動化・省人化の促進による業務効率改善、生産・営業におけるデータ利活用拡大への投資を進めております。

引き続き、生産性の高い業務運営を行える体制を整備してまいります。

30枚目のスライドをご覧ください。

環境対応への投資

項目	2024年度の進捗	2025年度施策
フロン規制への対応	・自然冷媒使用機器の選定	・自然冷媒使用機器の設置・稼働開始
省エネルギー・ エネルギーの高効率化	方針の実行 ・スチーム使用真空発生装置の電化推進 ・低環境負荷ボイラー燃料への転換方針の展開(重油使用停止) ・高効率ボイラーへの更新推進 ・更新する冷蔵冷凍設備の省エネ型の採用 ・照明のLED化推進 ・再生可能エネルギーを使用した電力の購入推進	方針の推進継続 ・非電化設備の電化継続 ・燃料転換ボイラーの一部稼働 ・高効率ボイラーへの更新継続 ・更新する冷蔵冷凍設備の省エネ型の採用継続 ・照明のLED化継続 ・再生可能エネルギーを使用した電力の購入推進継続
PRTR法対象化学物質の排出量削減	大気放散防止施策の実行 ・対象物質の使用最少化 ・回収設備の増強	施策の推進継続

30

環境対応への投資については、製造設備におけるフロン規制への対応、CO2削減にも寄与する製造設備の省エネルギー・効率化への投資を進めております。2050年のカーボンニュートラル達成に向け、今後も積極的に投資をしてまいります。

31枚目のスライドをご覧ください。

研究開発

2024年度オープンイノベーションの推進

- 日油-産総研スマート・グリーン・ケミカルズ連携研究ラボを設置
研究対象領域： グリーンケミカル、省エネルギー、脱炭素技術分野
- 当社の独自技術と産総研グループの触媒技術、バイオものづくり技術などを融合
- 両者の人材や技術の有機的な交流を図り、次世代を担う技術人材を育成

日油-産総研 スマート・グリーン・ケミカルズ連携研究ラボ



31

続いて、研究開発についてご説明いたします。

当社と産総研グループにて、スマート・グリーン・ケミカルズ連携研究ラボを設置いたしました。この連携研究ラボでは、当社と産総研グループの保有する基盤技術やノウハウを融合することで、環境調和型の化学品製造プロセスの開発を進め、脱炭素と生活の豊かさに資するスマート・グリーン・ケミカルズの創出を目指しております。これにより、化学の力で新しい価値を継続的に社会へ提供するとともに、サステナブルな化学産業の実現とその発展に貢献してまいります。

32枚目のスライドをご覧ください。

研究開発の効率化

●マテリアルズ・インフォマティクス(MI)の活用

- ・実験データ収集システムの構築
社内実験データの一元管理と、データを簡易的に活用できる仕組みづくりの最終段階
- ・データ解析システムの導入と活用

- ライフサイエンス研究所によるデータ解析活用例
遺伝子治療および核酸医薬向け脂質ナノ粒子(LNP)における最適処方設計に応用
 - ・イオン性脂質構造の最適化
 - ・LNP処方における組成の最適化

・MI人材の育成

- 専門教育プログラムを約2割の研究員に実施済
今後はデータサイエンティスト育成を推進

研究開発の効率化にも取り組んでおり、マテリアルズインフォマティクスの活用を進めております。活用例として、ライフサイエンス研究所でのデータ解析をご紹介しますが、LNP最適処方設計に応用するなど研究開発の効率化を進めております。

33枚目のスライドをご覧ください。

研究開発

研究開発費の計画と実績・予定

[億円]

		2025中計 (累計)	25中計 実績・予定			計
			2023年度 実績	2024年度 実績	2025年度 予定	
機能化学品	研究開発費	106	35	38	41	114
	売上高に対する 研究開発比率	—	2.6%	2.5%	2.6%	2.6%
医薬・医療・健康	研究開発費	59	16	19	22	56
	売上高に対する 研究開発比率	—	2.9%	3.9%	4.2%	3.7%
化薬	研究開発費	46	12	12	14	38
	売上高に対する 研究開発比率	—	3.6%	3.1%	3.1%	3.2%
共通(コーポレート) ※	研究開発費	45	9	11	12	32
グループ合計	研究開発費	256	73	79	88	240
	売上高に対する 研究開発比率	—	3.3%	3.3%	3.5%	3.4%

※ 産学連携とスタートアップとの協業を含む

33

次に、2025中計期間におけるセグメント別研究開発費をお示します。

2024年度は、グループ合計で79億円となりました。2025年度は、グループ合計で88億円を予定しており、今後も事業領域拡大を目指し研究開発を進めてまいります。

34枚目のスライドをご覧ください。

人的投資

人材確保、人材育成等の人的投資

項目	2024年度の進捗	2025年度施策
従業員の自律的な成長の促進	<ul style="list-style-type: none">・自律型人材の育成強化に向けたワークショップの全従業員を対象に実施・キャリアコンサルタント活用とeラーニング導入によるキャリアデザイン構築支援を実施	<ul style="list-style-type: none">・自律型人材育成施策の継続・視野拡大と発想の多様化に向けた社外人材との交流強化・階層別能力開発施策の更なる充実
働きやすい職場環境づくりのさらなる推進	<ul style="list-style-type: none">・健康経営に向けた施策の検討・禁煙プログラムの実施・休暇制度の刷新	<ul style="list-style-type: none">・健康づくり支援(禁煙プログラムの継続やスポーツジムの利用支援など)・仕事と介護の両立支援
DX人材育成の推進	<ul style="list-style-type: none">・育成プログラムの評価と強化を実施・第二期のプログラムを開始	<ul style="list-style-type: none">・育成プログラムの継続・第一期修了者を対象とし実践的研修を実施
海外における事業活動の支援強化	<ul style="list-style-type: none">・海外安全対策の強化・海外駐在員向け物資支援サービスの開始・海外赴任者手続きサポートの強化・海外現地法人スタッフに対する研修実施	<ul style="list-style-type: none">・海外安全対策の継続・海外駐在員向け物資支援サービスの継続・海外赴任者手続きサポートの強化・海外現地法人スタッフに対する研修継続
多様な人材の活性化	<ul style="list-style-type: none">・経験人材の採用増	<ul style="list-style-type: none">・経験人材の採用取り組み継続
福利厚生施設の更新	<ul style="list-style-type: none">・関西地区独身寮の更新を計画	<ul style="list-style-type: none">・関西地区独身寮の設計・着工・関東地区社宅の更新を検討・愛知事業所独身寮・社宅の更新を検討

続いて、人的投資についてご説明いたします。

ワークエンゲージメントの高い多様な人材を生み出す施策として、従業員の自律的な成長の促進や働きやすい職場環境づくりの推進などを進めるとともに、DX人材育成の推進、海外における事業活動の支援強化など人材確保や人材育成のための人的投資を進めております。

35枚目のスライドをご覧ください。

人的投資

従業員持株会への「特別奨励金スキーム」の導入(2025年7月開始)

- ◆当社従業員に毎年20株を付与する制度
- ◆本制度導入を通じて、従業員と当社株主の皆様との価値共有を進め、より一層の企業価値向上に努める

目的	・従業員の中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付与 ・従業員の株価を意識した経営への参画意識の向上 ・従業員の安定的な財産形成の促進 ・福利厚生の充実による人材獲得
対象者	従業員持株会に加入している当社従業員
時期	毎年、年1回
金額	対象者に対し一律20株相当分付与
取得方式	市場買付け方式

(参考①)日油従業員持株会

対象会社	日油およびその子会社(5社)
積立額	1口 1,000円 上限100万円未満/月
奨励金	積立額の10%を支給

(参考②)株式給付信託

(BBT (=Board Benefit Trust))
取締役(社外取締役除く)および役付執行役員に
対しては、2020年3月期より業績連動型株式
報酬制度「BBT」を導入

続いて、従業員持株会への特別奨励金スキームの導入についてご説明いたします。従業員の中長期的な企業価値向上へのインセンティブ付与および株価を意識した経営への参画意識の向上などを目的に、従業員持株会に加入している当社従業員へ毎年当社株20株を付与することといたします。このスキーム導入により、従業員と株主の皆様との価値共有を進め、より一層の企業価値向上に努めます。

36枚目のスライドをご覧ください。

政策保有株式

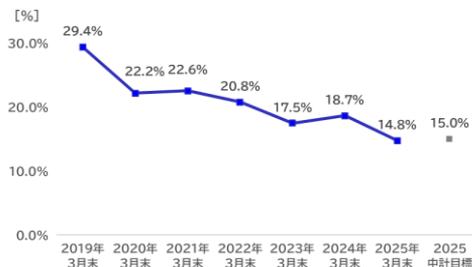
- ◆2025中計期間中は、政策保有株式純資産比率15%以下に向けて、政策保有株式の縮減を進める目標
- ◆2024年度での政策保有株式純資産比率15%以下の目標を達成し、2025年度以降も引き続き政策保有株式の縮減を進める

政策保有株式の保有状況の推移



連結純資産比率※の推移

2024年度は7銘柄削減、2銘柄一部売却により純資産比率は14.8%へ減少



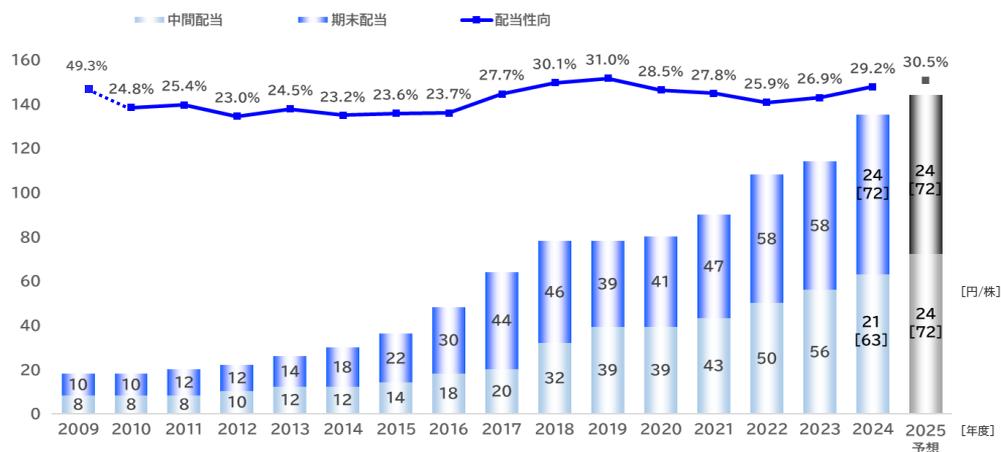
※政策保有株式の貸借対照表計上額および
みなし保有株式の合計額を純資産で除した比率

政策保有株式については、2024年度は、7銘柄を売却し、2025年3月末時点で56銘柄となりました。その他銘柄の一部売却を含めた2025年3月末の連結純資産比率は、前年度より3.9%減少の14.8%となり、2025中計期間中に連結純資産比率を15%以下とする目標を達成しました。2025年度以降も引き続き政策保有株式の縮減を進めてまいります。

37枚目のスライドをご覧ください。

株主還元 配当性向

- ◆2025年度の年間配当は、48円を予定
- ◆安定的な配当の維持継続を基本とし、中長期的に累進配当を目指す



(注)当社は、2017年10月1日付で普通株式2株につき1株の割合で株式併合を行っております。2017年度中間配当以前の配当金について、普通株式2株につき1株の割合で株式併合した場合の額を記載しております。また、2024年4月1日付で普通株式1株を3株に分割を行っております。2024年度及び2025年度予想の【】内は、分割前換算値を記載しております。またグラフは、分割前換算値により作成しております。

続いて、配当性向についてお示しいたします。2024年度は、中間配当は21円、期末配当は24円としており、配当性向は29.2%となります。

2025年度は、中間配当24円、期末配当24円と、年間配当は前年度に比べ、3円増配の48円、配当性向は30.5%を予想しております。なお、2009年度以降、累進配当を継続しておりますが、今後も安定的な配当の維持継続を基本とし、中長期的に累進配当を目指します。

38枚目のスライドをご覧ください。

株主還元 総還元性向

- ◆資本効率向上を意識した株主還元を実施、戦略投資とのバランスを取りながら株主還元の維持向上に努める
- ◆2024年度末のネットキャッシュの水準、今後のフリーキャッシュフロー水準の見通し・ROEなどを鑑み
2024年度分として追加100億円の自己株式取得を実施(2025年5月12日～9月30日)



2025中計期間目標水準
総還元性向50%程度

資本効率向上に向けて、
機動的な自己株式取得を検討

※1 23年度の自己株式取得額は、2024年5月9日決定の20億円取得(2024年5月10日～2024年6月21日)を含む
※2 24年度の自己株式取得額は、2025年5月9日決定の100億円取得(2025年5月12日～2025年9月30日)を含む

38

株主の皆様への利益還元を経営上の最重要課題の一つとして認識し、2025中計期間の総還元性向の目標水準を50%程度としておりますが、2024年度末のネットキャッシュの水準、今後のフリーキャッシュフロー水準の見通しおよびROEなどを鑑み、2025年5月に2024年度分として、追加で100億円の自己株式取得を発表しました。これにより、2024年度は合計200億円の自己株式取得を実施いたします。

2025年度においても2025中計期間の目標水準とともに資本効率向上に向けて、機動的な自己株式の取得を検討してまいります。

39枚目のスライドをご覧ください。

ROE

- ◆重要な経営指標として、2025中期経営計画での2025年度ROE目標は12%以上
- ◆2024年度は13.4%を達成。資本効率向上を意識して、2025年度においては2024年度水準維持を目指す
- ◆2028中計は、ROE目標値の更なる引上げも念頭に策定を進める

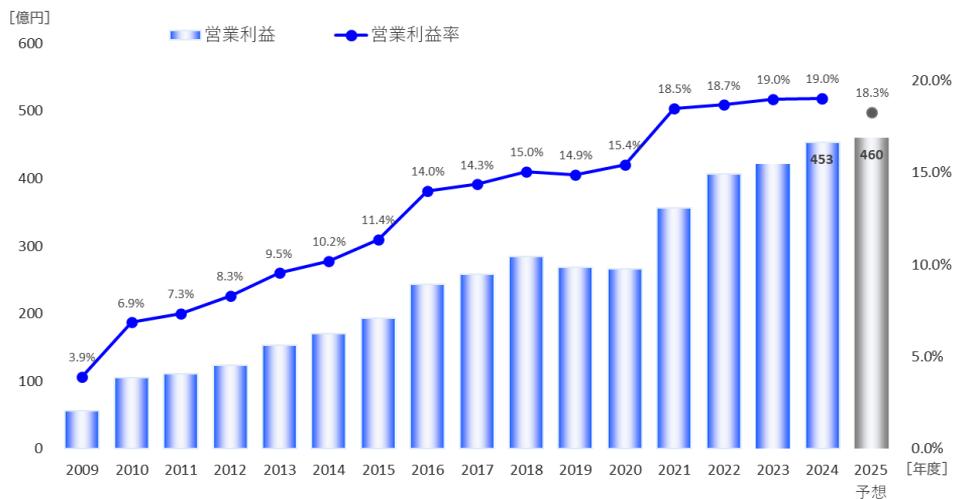


最後にROEについてご説明いたします。当社は重要な経営指標として、2025中計での2025年度ROE目標は12%以上としております。2024年度はROE13.4%を達成しており、2025年度においても2024年度水準の維持を目指します。2025年度は2028中計を策定してまいります。資本効率向上に向けて、ROE目標値の更なる引上げも念頭に2028中計の策定を進めてまいります。

Appendix

業績推移

◆ 汎用品から高付加価値製品へのシフトおよび成長分野への拡販により、営業利益および営業利益率を拡大



連結貸借対照表

[億円]

	24年 3月末	25年 3月末	増減額		24年 3月末	25年 3月末	増減額
現預金	917	871	▲47	仕入債務	231	239	+8
売上債権	582	628	+46	有利子負債	52	50	▲1
棚卸資産	510	573	+63	繰延税金負債	129	116	▲14
その他流動資産	39	48	+8	その他	343	372	+28
有形・無形 固定資産	769	870	+102	(負債)(755)	(776)	(+21)
投資有価証券	512	419	▲93	株主資本	2,319	2,467	+148
その他	85	163	+78	その他の包括利 益累計額	331	318	▲13
				非支配株主持分	9	10	+1
				(純資産)(2,659)	(2,796)	(+136)
資産	3,414	3,572	+157	負債・純資産	3,414	3,572	+157

連結キャッシュ・フロー計算書

[億円]

バイオから宇宙まで
 日油

	2023年度	2024年度
1. 営業活動によるキャッシュ・フロー	300	290
2. 投資活動によるキャッシュ・フロー	▲150	▲137
投資有価証券売却	36	52
固定資産取得	▲177	▲163
その他	▲8	▲26
3. 財務活動によるキャッシュ・フロー	▲171	▲220
長期・短期借入金の増減	▲3	▲2
自己株式取得	▲75	▲120
配当金の支払	▲92	▲96
その他	▲1	▲2
4. その他	5	20
1~4の計	▲16	▲48
5. 期末残高	875	827
フリー・キャッシュ・フロー	150	152

指標推移(1)

		2023年度	2024年度	前期比
売上高営業利益率	[%]	19.0	19.0	+0.0
売上高経常利益率	[%]	20.5	19.5	▲1.0
総資産経常利益率 (ROA)	[%]	14.0	13.3	▲0.7
自己資本当期純利益率 (ROE)	[%]	13.5	13.4	▲0.1
D/E レシオ	[倍]	0.02	0.02	+0.00
自己資本比率	[%]	77.6	78.0	+0.4

指標推移(2)

		2023年度	2024年度	前期比
1株当たり当期純利益	[円]	141.2 [*]	153.9	+12.7
1株当たり純資産	[円]	1,109.0 [*]	1,192.7	+83.7
1株当たり配当	[円]	38 [*]	45	+7
配当性向	[%]	26.9	29.2	+2.3
3月末当社株価	[円]	2,085.5 [*]	2,020.0	
cf. 日経平均株価		40,369	35,618	
株価純資産倍率(PBR)	[倍]	1.88	1.69	▲0.19
株価収益率(PER)	[倍]	14.8	13.1	▲1.7

※2024年4月1日付で普通株式1株を3株に分割
2023年度の1株当たり当期純利益/純資産および3月末当社株価は、分割換算した数値を記載

- ・本資料はあくまで弊社をより深く理解いただくための資料であって、本資料による投資等何らかの行動を勧誘するものではありません。
- ・本資料は、現時点で入手可能な情報に基づいて弊社の判断により作成されておりますが、実際の業績が様々な要素により計画とは異なる結果となり得ることをご承知おきください。
- ・本資料のご利用に関しましては、ご自身の判断と責任にてお願いいたします。
- ・本資料の金額表示は、億円未満を四捨五入しております。

お問い合わせ先： 日油株式会社
コーポレート・コミュニケーション部 IR室 佐藤 一大
住 所： 東京都渋谷区恵比寿四丁目20番3号
電 話： 03-5424-6651
F A X： 03-6634-6471
E - m a i l： iroffice@nof.co.jp
ホ ー ム ペ ー ジ： <https://www.nof.co.jp>